

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Di era pasar bebas saat ini, permasalahan yang dihadapi perusahaan seluruh dunia menjadi sangat kompleks. Seperti halnya manusia mempunyai tujuan hidup, dalam menjalankan bisnis pun juga memiliki tujuan. Setiap pelaku usaha pastinya menginginkan usahanya dapat bertahan ditengah persaingan yang ketat. Saat ini kecenderungan orientasi bisnis telah berubah, semakin kompetitifnya persaingan dalam bisnis, pelaku usaha dituntut harus memiliki strategi bersaing yang diterapkan dengan tepat ini berguna untuk mempermudah semua aktivitas berbisnis dalam sebuah organisasi sehingga tujuan yang diharapkan tercapai dengan cepat.

Pearce dan robinson menjabarkan strategi sebagai rencana yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan guna mencapai sasaran-sasaran yang akan dicapai perusahaan.¹ Kuncoro, menjelaskan strategi bersaing (keunggulan kompetitif) adalah strategi bersaing terhadap sesuatu yang dirancang untuk dieksploitasi oleh suatu organisasi.² Untuk menentukan strategi bersaing perusahaan, pelaku usaha harus memperhatikan lingkungan perusahaan yang

¹ Pearce dan Robinson, *Perilaku Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), Hlm 5.

² Mudjarad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta: Erlangga, 2011), Hlm 85.

dimilikinya meliputi dua faktor pokok yaitu faktor internal dan faktor eksternal yang dimiliki oleh perusahaan.

Faktor internal adalah faktor kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*) yang meliputi semua macam sektor manajemen fungsional, sektor pemasaran, sektor akuntansi dan keuangan, sektor sumber daya manusia, dan sektor produksi. Dalam perumusannya faktor internal perusahaan, pelaku usaha dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor kesempatan (*opportunity*) dan ancaman (*Threat*) yang meliputi sektor sosio-ekonomi, sektor teknologi, sektor pemerintah, sektor pelanggan, sektor pemasok, dan lain sebagainya. Dalam perumusannya faktor eksternal perusahaan pelaku usaha dapat mengetahui peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan.³

Akhir tahun 2017, kementerian perindustrian (kemenperin) menetapkan industri furnitur dan kerajinan sebagai prioritas. Alasannya, furnitur dan kerajinan mampu menghasilkan nilai tambah yang tinggi, berdaya saing global, berorientasi ekspor, dan menyerap tenaga kerja. Kemenprin mengatakan bahwa pada industri kecil dan menengah (IKM) yang memproduksi furnitur dan kerajinan berpotensi untuk dikembangkan menjadi *market leader* dalam ekspor. Kemenprin mencatat 696 ribu unit usaha yang bergerak di sektor industri kerajinan, Indonesia memiliki 1,32

³ Ratih Nurhayati, *Perumusan Strategi Perusahaan Berdasarkan Analisis SWOT, (Studi Kasus PT Mondrian)*, (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2009), Hlm 35

juta orang tenaga kerja. Dengan nilai ekspor produk kerajinan sepanjang tahun lalu tembus US\$776 juta atau 3,8 persen dari tahun sebelumnya, yakni US\$747 juta.⁴

Industri di sektor kerajinan yang bergerak pada kerajinan *handmade* (buatan tangan) contohnya pada industri penyedia souvenir. Terjadi peningkatan permintaan terhadap penyediaan souvenir bermacam bentuk yang unik dengan harga yang murah, membuat para pelaku di industri ini kelimpungan karena banyaknya orderan yang menumpuk. Saat ini souvenir tidak hanya diperuntukkan untuk acara pernikahan saja tapi juga untuk acara ulang tahun, perpisahan sekolah, acara *anniversary* perusahaan, kadang souvenir juga digunakan sebagai cenderamata sebagai ucapan terimakasih, dan tidak sedikit pula souvenir pun dibeli satuan bagi para peminat barang kerajinan.

Perkembangan industri souvenir di kota Blitar pun juga semakin meningkat progresnya dari tahun ke tahun tercatat 5 perusahaan besar dan lebih dari 10 industri rumah tangga yang bergerak dibidang ini. Salah satunya CV Nabata Souvenir, merupakan pabrik pembuatan souvenir, yang berlokasi di Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar. Perusahaan yang didirikan berawal dari hobi pemilik usaha yang gemar membuat pernik-pernik souvenir dan seiring waktu banyaknya pesanan penyediaan souvenir dari para kolega dan teman dekatnya, ibu berlina sani dan bapak Erick Listiadi memutuskan secara resmi mendirikan tempat usahanya di tahun 2011, dalam usahanya ini banyak menyediakan berbagai macam souvenir dengan jaminan kualitas yang baik dan harga yang murah. Dengan pelayanan yang ramah dan sabar dari owner, yang memiliki *background* pekerjaan

⁴ <http://m.cnnindonesia.com> dikutip pada jumat, 5 Maret 2018

yaitu sebagai *call center* yang secara langsung mengetahui banyak bagaimana menyikapi keinginan dan keluhan dari konsumen, yang menjadikan CV Nabata Souvenir sebagai salah satu industri dibidang souvenir yang diunggulkan.⁵

CV Nabata Souvenir dalam bisnis ini sudah terkenal tidak hanya di kota blitar saja tapi juga di luar kota, dan bekerjasama dengan beberapa perusahaan pengiriman untuk mempermudah pendistribusian produk mereka, selain itu dari hasil yang diperoleh dari perbulannya mereka dapat mengantongi puluhan juta rupiah dari beberapa konsumen, pemilihan tempat usaha yang strategis yaitu kediaman dari pemilik CV Nabata Souvenir sendiri, dipilih untuk mengurangi biaya pajak yang digabungkan sebagai pajak PBB (Pajak Bumi Bangunan) serta keinginan dari pemilik yang ingin memberdayakan warga sekitar untuk bekerja sebagai karyawan dalam industrinya, selain itu variasi dari produk yang disajikan unik dan berbeda dari industri sejenis lainnya juga sebagai daya tarik yang mengundang para konsumen untuk membeli produk dari CV Nabata Souvenir.⁶

Faktanya persaingan ketat yang tersaji dalam industri dibidang ini, mau tidak mau membuat CV Nabata Souvenir harus memiliki strategi bersaing yang tepat. Dalam menentukan strategi bersaing yang tepat, lebih efektif penggunaannya dengan analisis SWOT. Analisis SWOT yang dijabarkan oleh Fred R. David mengatakan sebuah analisis yang mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk

⁵ Wawancara dengan Ibu Berlina (Owner), Ibu Nur dan Ibu Wiwin (Karyawan) dari CV Nabata Souvenir, Tanggal 10 Maret 2018

⁶ Wawancara dengan Ibu Berlina (Owner), Ibu Nur dan Ibu Wiwin (Karyawan) dari CV Nabata Souvenir, Tanggal 10 Maret 2018

merumuskan strategi perusahaan, analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*).⁷

Analisis SWOT telah menjadi salah satu alat yang berguna dalam dunia bisnis. Metode ini merupakan sebuah analisa yang cukup efektif, dan efisien menemukan dan mengenali kemungkinan-kemungkinan yang berkaitan dengan inovasi baru dalam bisnis. Dimana analisa ini terbagi menjadi empat komponen dasar yaitu: *Strength* (situasi yang merupakan kekuatan yang dimiliki dari dalam organisasi), *Weakness* (situasi yang merupakan kelemahan yang dimiliki dari dalam organisasi), *Opportunities* (situasi yang merupakan peluang yang dimiliki dari luar organisasi), dan *Threats* (situasi yang merupakan ancaman yang dimiliki dari luar organisasi).⁸

Ni Luh Putri Srinidi dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Swot Sebagai Dasar Menentukan Strategi Pemasaran Kompetitif (Studi Kasus Usaha Jasa Dekorasi X)” menjelaskan tentang pengaplikasian analisis SWOT dalam perumusan strategi bersaing perusahaan. dimana metode analisis yang digunakan dengan terlebih dahulu memperhatikan faktor lingkungan perusahaan yang terdiri dari faktor internal dan eksternal yang dimiliki perusahaan dan ditarik kesimpulan dari hasil temuan menentukan faktor SWOT yang selanjutnya diolah dengan metode analisis swot, dan

⁷ Fred, R. David, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2014), Hlm 18-19.

⁸ Sasli Rais dan Wahyudin, *Pengembangan Pengadaian Syariah di Indonesia Dengan Analisis SWOT*, Jurnal Pengembangan Bisnis dan Manajemen STIE PBM, Vol 4 No 14, 2009, Hlm 4

didapatkan hasil penelitian yaitu strategi bersaing yang tepat untuk diterapkan oleh perusahaan yang ditelitinya.⁹

Faktor internal yang dimiliki CV Nabata Souvenir, yang meliputi faktor kekuatan, dan faktor kelemahan sebagai berikut: untuk faktor kekuatan yaitu memiliki tenaga kerja yang kompeten, dan cakap dibidangnya, kualitas mutu produk yang bagus dan harga yang murah, citra dan reputasi perusahaan yang baik dimata konsumen, efektifitas distribusi produk, efektifitas pemasaran, loyalitas dan kepuasan konsumen, dan inovasi produk yang bervariasi. Untuk faktor kelemahan CV Nabata Souvenir yaitu anggaran modal yang kurang dalam pemenuhan permintaan produk oleh konsumen, jumlah karyawan yang tidak memadai, kualitas sdm yang tergolong rendah, sehingga membutuhkan proses pendampingan kerja yang relatif lama, dan belum mempunyai standarisasi terhadap penilaian kerja karyawan.¹⁰

Sedangkan faktor eksternal yang dimiliki CV Nabata Souvenir, yang meliputi faktor peluang, dan faktor ancaman sebagai berikut: untuk faktor peluang yaitu pangsa pasar yang luas dan diminati banyak kalangan, pertumbuhan industri yang tinggi dari tahun ke tahun, efektifitas penggunaan teknologi modern dan tradisional, selera masyarakat yang beragam, kualitas bahan baku dari pemasok yang bagus dan memadai, penggunaan teknologi informasi yang canggih, respon permintaan dari pembeli yang bagus. Dan untuk faktor ancaman yaitu jumlah perusahaan persaingan yang cukup banyak dari tahun ke tahun, tidak adanya kebijakan yang membatasi

⁹ Ni Luh Putri Srinidi, Analisis Swot Sebagai Dasar Menentukan Strategi Pemasaran Kompetitif (Studi Kasus Usaha Jasa Dekorasi X), (Bali: Stikom Bali, 2016)

¹⁰ Wawancara dengan Ibu Berlina (Owner), dari CV Nabata Souvenir, Tanggal 10 Maret 2018

pendatang baru pada industri souvenir, kebijakan dan kestabilan politik yang mempengaruhi proses produksi, dan tingkat inflasi.¹¹

Dimana Faktor-faktor kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman merupakan faktor yang dinamis dalam SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunity, and threat*) yang dapat menggambarkan kemampuan perusahaan untuk mengoptimalkan dan mengalokasikan dengan menggunakan sumber-sumber yang dimilikinya serta situasi yang dihadapi dalam usaha pencapaian suatu tujuan. Dan peneliti sangat tertarik untuk mengetahui pengaplikasian Analisis SWOT sebagai penentu pengambilan keputusan alternatif strategi bersaing yang cocok untuk CV Nabata Souvenir. Dengan judul penelitian “**Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategy Competitive Advantage Pada Pusat Souvenir (Studi Kasus CV Nabata Souvenir, Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar)**”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan Konteks Penelitian yang telah diuraikan diatas permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing Pada CV Nabata Souvenir, Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar?”.

¹¹ Wawancara dengan Ibu Berlina (Owner) dari CV Nabata Souvenir, Tanggal 10 Maret 2018

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian dan fokus penelitian yang telah dijabarkan diatas maka penelitian ini bertujuan “Untuk Mengetahui Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing Pada CV Nabata Souvenir, Desa Kendalrejo, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar”.

D. Batasan Masalah

Berdasarkan Konteks Penelitian dan fokus penelitian diatas agar tidak terlalu luas dan untuk dapat menghindari hal-hal yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian, maka elemen yang akan diteliti adalah formulasi strategi bersaing CV Nabata Souvenir.

E. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Secara teoristik penelitian membahas terkait dengan “Penerapan Dari Analisis SWOT Dalam Penentuan Strategi Bersaing Pada CV Nabata Souvenir”.

2. Secara Praktis

a. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangsih pemikiran dan pengetahuan untuk memperkaya dan menambah kebendaharaan disiplin ilmu

terkait penerapan analisis SWOT dalam penentuan strategi bersaing dalam sebuah organisasi.

b. Bagi Pihak Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan, sumbangan pemikiran dari hasil penelitian ini dapat digunakan CV Nabata Souvenir sebagai dasar pengembembangan kualitas organisasi tersebut.

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya penelitian ini dapat dijadikan rujukan dalam penelitian yang sejenis dan dapat dikembang lagi untuk penelitian yang lebih bermanfaat.

F. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalah pahaman, memudahkan menelaah dan memahami pokok-pokok permasalahan dalam uraian selanjutnya maka terlebih dahulu penulis mengemukakan pengertian yang ada dalam judul skripsi diatas. Adapun istilah-istilah yang dikemukakan dalam judul adalah sebagai berikut:

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan.¹² jadi analisis SWOT ini yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pengembangan visi, misi, tujuan,

¹² Fred, R. David, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis,* Hlm 18

strategi dan kebijakan perusahaan dengan mempertimbangkan faktor internal, dan eksternal perusahaan.

2. Strategi

Strategi adalah rencana yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan guna mencapai sasaran-sasaran yang akan dicapai perusahaan.¹³ Dapat disimpulkan strategi merupakan perencanaan. Dimana sebuah perencanaan dari pencapaian tujuan dan sasaran dalam jangka panjang pada sebuah organisasi.

3. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing adalah menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik dengan biaya yang sama atau lebih rendah dibandingkan pesaing atau menciptakan nilai yang setara dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan pesaing.¹⁴ Jadi keunggulan bersaing itu sendiri adalah sebuah strategi yang dapat dikatakan membedakan perusahaan satu dengan yang lain dimana dapat lebih unggul atau lebih rendah dengan perusahaan lainnya.

G. Sistematika Penulisan Skripsi

Agar pembahasan skripsi ini lebih mengarah, maka penulis membagi pembahasan menjadi beberapa bab, setiap bab terdiri dari sub bab dengan maksud

¹³ Pearce dan Robinson, *Perilaku Strategik Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, Hlm 5.

¹⁴ Dewi Tri Rahayu, *Penerapan Analisis Swot Dalam Perumusan Strategi Bersaing Pada Eddy Jaya Photo*, Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi, Vol 5, No 2, Februari 2016

agar mempermudah dalam mengetahui hal-hal yang dibahas dalam skripsi dapat terarah dan tersusun rapi. Adapun skripsi terdiri dari beberapa bagian yang akan penulis uraikan dibawah ini, yaitu:

1. Bagian Awal

Bagian ini memuat tentang halaman sampul luar, halaman sampul dalam lembar persetujuan pembimbing, lembar pengesahan, surat keaslian tulisan, lembar persembahan, kata pengantar, daftar isi, dan abstrak.

2. Bagian Tengah

Bagian ini terdiri dari pendahuluan, kajian pustaka, metodologi penelitian, hasil temuan, pembahasan, dan kesimpulan yang terbagi ke dalam bab-bab sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan. Pendahuluan merupakan bab pertama yang mengantarkan pembaca untuk mengetahui permasalahan topik penelitian, alasan dan pentingnya suatu karya tulis. Bab pendahuluan meliputi tentang konteks penelitian, batasan masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, dan sistematika penelitian.

Bab II Kajian Pustaka. Kajian pustaka diletakkan setelah bab pendahuluan digunakan untuk membangun kerangka kerja penelitian. Kajian pustaka meliputi tentang kajian teoritis yang membahas tentang sub-sub teori yang terdiri dari manajemen, lingkungan perusahaan, konsep umum analisis SWOT, tahap perencanaan, penelitian terlebih dahulu dan kerangka pikiran.

Bab III Metode Penelitian. Metode penelitian meliputi tentang rancangan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahaan temuan, dan tahap-tahap penelitian

Bab IV Hasil Penelitian. Hasil penelitian diuraikan secara objektif meliputi tentang sejarah, visi dan misi perusahaan, dan struktur organisasi perusahaan terdapat pada CV Nabata Souvenir. Selanjutnya akan dipaparkan pula mengenai hasil penelitian yang berisi tentang hasil wawancara, dan hasil kuesioner, dan analisis dari hasil wawancara dan kuesioner tersebut.

Bab VI Penutup. Berada diakhir bab untuk menutup penelitian tersebut sudah selesai dalam bab ini berisi kesimpulan dan saran

3. Bagian Akhir

Bagian akhir, terdiri dari daftar rujukan dan lampiran-lampiran.